

In the Future 2010

21 世紀型企业への転換を図る

■現在の労務管理は社規則が根拠となっていますか その6 ～就業規則と就業実態とのミスマッチをなくす～

不平不満のない職場づくりの第一歩



「前の会社はそうじゃなかった…〇〇と決まっていたのに…」中途採用者がよく発する一言です。この一言は、単に現在の会社と以前の会社の処遇が異なっている事実を指摘しているだけではありません。労使トラブルの原因である「不満の種」が発芽しようとしているのです。

「聞いたけど、忘れた…」というケースもありますが、いずれにしても入社時に就業規則を提示し、よく説明を行っていれば、このような言葉は社員から出ないはずで

す。しかし、現実的には、“就業規則の説明”など後回しに（あるいは完全に省略？）されることが多く、“とにかく働きながらいろいろ覚えろ”となってしまうようです。

就業規則は、会社の人事関係、服務規則、禁止事項、賃金・退職金、その他の労働条件や履行すべき義務等々、会社が人事・労務管理上必要とする事項を明記しているはずで

す。最初の 1～2 日間を就業規則の説明に費やしても、後々トラブルが発生することを考えれば、安いものです。実に効果的な投資であると再認識しましょう。会社の法律として、社員のワーキングルールとして、その内容と重要性を入社時から叩き込んでおくことが重要です。



“何が正しくて” “何が悪いのか”



「就業規則に服装や髪型のことまで書いてありませんよ、服装は個人の自由ですか？」という新人が登場しています。必要ならば、このような基本的なことも、服務規則に盛り込むことを検討しなくてはなりません。貴社の規則は、“何が正しくて” “何が悪いのか” が明確になっていますか。これが最低限のルールであり、現在の就業規則が人事・労務管理の実態とマッチしているのかどうか、をチェックするポイントともなります。

「有給休暇の条文は削除できないかな…？」

社員に“休まれる”ことは会社にとって痛手だけが残し、何のメリットもないように思えます。しかし、有給休暇は労働基準法に定められた労働者の当然の権利です。この最低限の権利が行使できないような会社に優秀な人材は定着しません。

サービス残業の問題を筆頭にして、社員が“面と向かって言えない不満”を蓄積していることなどを考え、もう少し「社員のこと」を思って視点を変えてみましょう。

「社員が望んでいるのなら…」と前向きに考えることができれば、その会社はきっと活性化しはじめるでしょう。

また、本年度の法改正で、労使協定による時間単位での年次有給休暇の取得が可能となりました。“時間単位”というと、有給休暇の法的意義さえなくしかねない内容ですが、この時間単位の取得については、かねてから社員のニーズがある事案でした。

後ろ向きに考えると、「事務処理に手間がかかるようなことは…」となりそうですが、社員を見渡してみましょう。「社員が望んでいるのなら…」となりますかどうか…。



「言われた事しかない」「イキイキと働いていない」

会社・職場には、その事業所特有の文化があるものです。価値観が違う人でも、組織の中では、その文化にマッチした行動をとるようになるといわれています。

いくら頑張って仕事をしようと思っても、周りの雰囲気から徐々にやる気なくなるような場合があるでしょうし、逆に、軽い気持ちで働き始めた人が、いつの間にか輝きながら仕事をするようになっていくこともあります。

就業規則・諸規定により、服務規律や労働条件を規律することは、企業文化づくりのために必要であり、職務分掌は業務上の責任の範囲を明確にします。また、職務上の遵守義務を厳格に実行させる規律の確立は、職場に信頼感と安心感を生み、よりよい職場環境を形成させるものです。



「言われた事しかやらない」「イキイキと働いていない」という社員に対する愚痴を聞くことがありますが、その原因は、愚痴を言っている経営者や上司の方にあるような気がします。

経営者や上司の言動は、就業規則等にその根拠が求められるべきですが、これが自身の常識やそのときの感情による場当たりの対応になっていると、あっという間に社員のモチベーションは低下します。

「会社および従業員は、ともにこの規則を守り、相互に協力して、会社の発展と労働条件の向上に努めなければならない。」どこの会社にも規定されている条文です。問題は“どうやってこれを達成するか”ですが、少なくとも「就業規則にはそう書いてあるけど、実際はこうなんだよ」などという発言だけは職場から出ないようにしましょう。

会社を守る就業規則 !!



“会社を守る”とは、就業規則や諸規程を整備して、労使トラブルが発生しないようにすることです。労使トラブルが発生する原因の大多数は、就業規則等の不備によるものです。

そこで

改善ポイント【例】



①労働時間に対応する諸制度・手法の活用

労働基準法32条において、一日の法定労働時間の上限は8時間、一週間では40時間と規定されています。超過時間の労働に対しては割増賃金を支払わなければならない、これが一般企業の経費増大の要因となっています。

定型的な労働時間管理では、就業実態にマッチせず、社員の方の働き方にも対応できないことがあるため、利用可能な労働時間制度を検討しつつ、現行賃金との整合性を図ることが必要です。

②インセンティブと時間外手当のリンク



法律的に支払わなくてもよいものを多く支払っても、その定義が不明確であれば、別途時間外手当を支払わなければなりません。インセンティブのあり方などを再検証し、月次賃金の不足分を補えるような定義づけと、人事異動を行いやすくするための仕組みづくりが必要です。

③評価制度を含めた賃金制度の見直し

貴社の業態に即し、“理想の社員像”にどうすれば近づけるのか？を支給根拠とした賃金制度を作り上げ、これを運用することができれば、健全な労使関係を形成できると考えられます。これが評価の基軸となり、“社員の業績向上＝会社の業績向上”を中心とした納得性のある評価制度構築のためのヒントともなり得ます。

④コンプライアンスの検証

時代は企業や団体に対して法令順守（コンプライアンス）を求めています。トラブルを未然に防ぐためには、最新の法律に沿った就業ルールが存在が不可欠です。

